

日時：平成26年11月17日（月）14:15～16:15

場所：北海道庁別館西棟4階 経済部2号会議室

1 開会

■梅辻中小企業課長

今日はお忙しい中、お集まりいただきありがとうございます。

第2回目の小規模企業振興のあり方検討部会を開催させていただきたいと思います。

大石経営支援局長が別な会議に出ておりまして、少し遅れて参加をさせていただきますので、ご了承を願いたいと思います。よろしくお願いたします。

それと今回ゲストスピーカーをお二方お招きをしております。

予めご紹介させていただきますけれども、まず、北門信用金庫営業第一本部 大野 昌人 統括調査役でございます。それから、もう一方、株式会社エフエムもえる 佐藤 太紀 代表取締役でございます。お二方には後ほどゲストスピーカーとして、それぞれお話を頂戴し、その後の議論にもご参加いただきたいと思いますと考えておりますので、よろしくお願いをいたします。

それでは今日の部会の進行につきまして、事務局からご説明させていただきます。

■仲野主幹（経済部経営支援局中小企業課）

中小企業課仲野でございます。本日はどうぞよろしくお願いたします。

本日、土屋委員が所用のため欠席となっております。ただ、委員6名中5名の出席となっております。委員の過半数以上が出席となっておりますことから、北海道商工業審議会条例規則第6条第4項の規定によりまして、会議が成立していることを報告させていただきます。

続きまして、本日の議事の進め方でございますけれども、穴沢部会長の進行によりまして、お手元の次第にありますとおり、前回に引き続きまして、本道の小規模企業振興のあり方についてご議論いただきたいと思います。議論にあたりましては、議論がより深まり活発なものとなりますよう、まず、先ほどご紹介させていただきました、お二人のゲストからそれぞれ銀行、会社の概要をご説明いただくとともに、小規模企業の振興にむけた提言・ご意見をそれぞれ概ね20分ぐらい頂戴した後、意見交換にもご参加いただくというふうに考えております。

第1回目の部会と同様、本部会での発言につきましては、北海道の定めます附属機関等の設置及び運営に関する基準に従いまして、公開となっております。

議事録につきましても、後日、北海道のホームページ等で閲覧に供することとなりますので、予めご承知おきいただきたいと思います。

また、本日、道より、出席者名簿に参加者を記載されておりますけれども、所用により1名が不参加となっております。

また、HPで告知してはございますけれども、1名の方が一般道民の方ということで傍聴を希望されておきまして、同席されておりますので、ご承知おきをお願いしたいと思います。会議

につきましては16時15分での終了を予定しておりますので、ご協力をお願いいたします。
以上でございます。

■梅辻課長

それでは、ここからの進行を部会長にお願いしたいと思います。

2 議事

(1) 前回のまとめ

■穴沢部会長

初めての方もいらっしゃいます。部会長の穴沢と申します。

それでは、次第に従いまして、北海道の小規模企業のあり方について検討してまいりますけれども、まず、前回の部会のまとめのほうを事務局からお願いしたいと思います。

■梅辻課長

前回、私どものほうで小規模企業の現状と課題、それから、あり方検討の必要性、更に主な視点及び論点ということで資料を提示させていただいてご説明させていただきました。

本日、資料1という横版の資料をお配りしておりますけれども、前回、私どものほうで説明をさせていただいた内容について、皆様からご発言いただいたことをそれぞれの項目に沿って、整理させていただきました。

概要を説明させていただきますけれども、まず基本的な認識ということで、小規模企業の存続が困難となれば地域社会の基盤をゆるがす危機的な状況を招く恐れがあるということに関しまして、いくつかのご意見を頂戴しました。

例えば商店街、飲食店というものは地域コミュニティの担い手。こういったものの崩壊が全国的に問題となっている。街が崩壊しないよう、街づくりの視点から考える必要があるのではないか。

それから、小規模企業はユニークで大胆な発想が期待できる。そういったものが地域の活力を支えていくことに繋がっていくのではないかとというようなこと。

それから本道特有の視点ということで、ひとつには北海道が一道でまとまっている。行政機関などもまとまっているということもあって、非常に動きやすいのではないかと。そういったお話。

それから、北海道、広い土地であったり、北海道の中でも優れた資源があるということで、そういったものを活用することが重要ではないかとというようなお話がございました。

それから主な論点のところ、小規模企業支援に係る基本的な考え方でございますが、それぞれ人口減少、人手不足ということが顕在化しているなかで、小規模企業支援は、どういった観点から取り組むべきかという話をさせていただきました。そういった中でひとつは女性のお話。人手不足の中で女性が活躍していくためのインフラの整備とか働きやすい環境というものが必要ではないか。

それから若者の活用ということで申しますと、雇用の受皿としての小規模企業があるわけですが、若者を採用して育てていくというハードルが非常に高い。そういった問題もあると

というようなこと。

それから支援側としては、経営者の良いところを引き出すサポートが必要なのではないかと。

支援にあたっては一括りにするのではなくて、カテゴリ別に分けていく必要があるのではないかとというようなお話を頂戴しております。

1枚めくっていただきまして、2枚目でございますが、ここではこれまでの成長・発展に加えて小規模企業の持続的発展を加えるべきではないかという話。それから商圏の広いメーカーと地域に限定される商業・サービス。そういったものを分けて考えるべきでないかというお話に対しまして、小規模企業というものは地域に根づいて、しっかり役割を行っていくものと、いわゆる底支えをしていく役割がある一方で、成長の核となる役割、突出した、部分を引っ張っていく、そういう成長を期待される部分、そういった必要性をそれぞれ分けて議論する必要があるのではないかと、小規模企業を一括りにせず、分けて支援のあり方を考えていく必要があるのではないかとのお話を頂戴しております。

それから、多様な主体、女性、高齢者、若者の活用を図るべきでないかというお話。

ここでは、大きくは女性と若者のお話を頂戴しております。女性のほうではやはり意欲のある女性を支援する。バックアップする体制が必要。インフラ整備が必要である。それから女性自身の意識改革といったようなことも必要でないかと。

それから経営者側としてワークライフバランスへの対応というのも、小規模企業ゆえに経営者として悩みが多いというようなお話。

それから、若者の活用ということでは若者はやるべきこと、考える道筋を作っておけると、どんどんアイデアがでてくる。そういった視点が必要でないかということ。

それから学生に夢がないというお話。そういう意味では、広い視野を持ってとか、創業に向けた啓蒙だとかいう面、そのような意識改革も必要でないかということ。

それから、地域としてどこかで面白いことをやっているということをどんどん拡げていく。それが地域全体に広がっていくという雰囲気づくりに繋がっていくのではないかとというようなお話を頂戴しております。

また、1枚めくっていただきまして、3ページ目でございますが、創業・事業承継、そこでは新陳代謝の促進ということを考えるべきではないか。ひとつの形として、商店街において物販という使命が少し終わった形で、サービスへの転換。サービスにむしろ物販を含むという考え方。こうした中で新しい店舗、新陳代謝が進んでいるという話を頂戴しております。

それから、従来の支援機関による支援でなく、地域社会全体でサポートする視点というものを加えるべきではないかという話の中で、これは先ほどと、ちょっと重複しますが、どこかで面白いことが始まって、前に進んでいくというようなものを見ると刺激を受けて、(新たな取組の)件数が増えていく。そういう雰囲気につながっていくのではないかとというような話を頂戴しております。

それから、次の支援施策のあり方についてでございます。

ここでは、成長志向の企業、地域に密着した現状維持型の継続志向の企業があるということで、そこを明確にしたうえでの支援が必要でないかという論点に対しまして、そういったことを踏まえて小規模企業をいくつかのカテゴリに分けて考えていく必要があるということ。

それから、ここでは成長する企業、地域を下支えする企業。それぞれ役割があって、それぞれを支援するという整理をしていく必要があるのではないかなという話を頂戴しました。これまでの中小企業施策、支援メニュー、助成限度額等等ございますけれども、小規模企業に対応したのになっているのかという話でございますが、これまで中小企業と一括りにしてきたものを更に分けてきめ細かい形で検討する必要があるのではないかなというように。それから例えば介護福祉、こういったところで人手不足ということが問題になっているわけですが、主に若い人達を研修していくという際に、大きな会社だといろいろな研修の場面があったり、ハローワークの助成金を受けやすいというようなこともあるんですが、小さい会社だとなかなか難しいという話もあって、その辺りを考えていく必要があるのではないかな。

それから経営者。小規模企業ゆえに経営者一人で何でもやらなければいけない。そういう意味では非常に難しい課題もあって、すべて解決していくのが難しいというような話もございます。

それから、これは支援側の話でございますけれども小規模企業ゆえにあれもこれもとやりたいというのはなかなか難しい。それぞれ個別の事業者の方の特徴だとか環境といったものを踏まえてしっかり相談に乗っていく必要があるのではないかなというように。

それから人材の育成ということだと思うんですが、自分で考える力を身につける。そういった人材の育成に長期的に取り組む。そういう時間軸を考えた支援というようなものも考えていく必要があるのではないかなというお話を頂戴しております。

ページをめくっていただきまして、4ページ目でございます。次に施策広報といったものが隅々まで行き渡っているかというような話。ここでは、やはり上手に伝わっていない、PR不足でないか、もう少し工夫をこらして知らせていくべきでないかなというような話を頂戴しております。

それから、次の企業のライフサイクル。小規模企業特有の課題。そういったものがあるのではないかな。

それから地域において多様な主体としての、若者、女性、高齢者こういった方による創業、第二創業の拡大を図るために何が必要かということでございますが、ここではやはり先ほどと重複する部分がございますけれど、小規模企業特有の課題。事業者特有の課題、特徴、そういうものをみて相談に乗っていく支援が必要であるということ。

それから気づきを与えて、支援というよりも企業の良さを外からサポートしていく、自力で進んでいけるような支援が必要だというようなお話。

それから、小規模企業の強み。冒頭にもありましたが、大きな会社には無いユニークで大胆な判断ができるというようなことでございますが、これをしっかり支援していく必要があるのではないかな。

それから、いくつかの収益の柱を持つべきではないかな。経営の多層化が必要であるということで、そういった新たな事業創造への上手な支援策というものも考えていく必要があるのではないかなということ。それから経営面での特に創業期の問題だと思いますけれど経営という部分。この辺りの支援策を考えていく必要があるのではないかなということでございます。

地域における多様な主体。女性等々の創業、第二創業でございますけれども、女性は営業

面だとか商品開発に弱いところがあるので、そういうところを特化して支援していく必要があるのではないかと。それから、先ほども出てまいりました収益の柱が一本だとなかなか厳しい。経営の多層化ということを考えていく必要があるのではないかと。

それから金融機関から資金を借りる際に、なかなか経験値で測定されると難しい。一方で行政の制度融資ではカバーできる面もあるということで、創業支援という場面を捉えた場合に経験値だけではない視点も大事ではないかというようなこと。

それから競争が非常に厳しい、介護だとか児童福祉サービスの分野。これは地域に対してどういうアプローチをしていくのかということを考えて事業を進めていくということも大切ではないかというお話がございました。

1 ページめくっていただいて、最後でございしますが、特に支援体制のあり方につきましては、新しい支援体制を作るということではなくて既存の支援体制を上手に使っていく。ネットワークを上手に使っていく。人との有機的なつながりというものをしっかりと作っていく必要があるというお話をいただきました。

それから、新しい支援手法としてのプロボノ、コワーキングスペース。こういったものに対しましては、今までと違う新しいビジネスを創造していくということが必要。そうした中でも、一人一人が抱えているアイデアだけではなくて、他の人とつながることによって更にアイデアが広がっていくことが期待される。そういう場を作る必要があるのではないかと。緊張感のあるネットワークというものが必要ではないかというお話を頂戴いたしました。

それぞれ、論点に対し皆様から頂戴した意見をこういう形で整理させて頂きました。

本日、資料2ということで後継者不足、不在率という状況を付けさせていただいております。昨今、後継者不足による廃業が非常に大きな話題となっており、北門信金から大野統括調査役がお見えでございますけれども、そうした事業承継などの問題意識もありまして、この資料を付けさせていただいております。

それから、3番。前回の会議の議事概要。詳細の議事録。それからもう1人のゲストスピーカーの佐藤社長の「まちなか再生」の資料も付けていただいております。以上でございます。

(2) ゲストスピーチ

■北門信用金庫 大野統括調査役

今日は中小企業支援の話をしてくださいということですが、基本的に信用金庫は従来より中小企業支援に取り組んできており、金融円滑化法でクローズアップされた面もありますが、本日は北門信用金庫というより、道内信用金庫の代表と言うことでお話しをさせていただきましたと思います。道内信用金庫は多かれ少なかれ企業支援には力を入れています。

北門信用金庫の沿革から話をさせていただきます。当金庫は昭和24年、市街地信用組合法に基づき滝川信用組合として設立されました。当地では地域住民の要望に応える金融機関として、2年後の昭和26年10月、信用金庫法に基づく中空知信用金庫に改称しまして、「なかしん」の名で地域に浸透してきました。その後、昭和43年に経済的に繋がりが強かった札幌に出店しました。札幌初出店から46年経過しており、当時の店舗出店は大蔵省の認可事項

であり、金融機関の自由度が低かった時代ですが、札幌信金は別として道内の信用金庫の中でも比較的早い札幌進出でした。

以後、札幌での店舗網の拡充に併せ、昭和 53 年 10 月に北門信用金庫に名称を変更しました。現在、中空知・道央圏を中心とした 10 市 4 町に 25 店舗を有し、小規模ながら地域のための信用金庫として営業活動を推進しています。

店舗網の内訳ですが、中空知 5 市 4 町に 12 店舗、札幌市に 8 店舗、岩見沢市、江別市、石狩市、千歳市に 5 店舗です。石狩市に 5 店舗というのは、浜益村に浜益支店がありましたが、石狩市と合併したので石狩市に 2 店舗ということ。中空知 2 市 4 町の指定金融機関となっており、中でも昭和 33 年 12 月に滝川市の指定金融機関となりましたが、当時道内の信用金庫として市からの指定を受けた第一号でした。

営業戦略としては、現在 30%の預貸率を 40%とすべく融資の増強に取り組んでいます。中空知地区は小口企業先の振興、札幌地区はアパートローンや介護・医療関係等を中心に活動を行っています。どちらかといえば中空知地区は守り、札幌地区は攻めの営業を推進していると言えます。また今年から個人向け無担保ローンに取り組み、これに併せ消費者ローンの相談専門店として、今年 8 月に北門ローンプラザを開設しました。このローンプラザは土日祝祭日も営業して、平日に営業店にお越し頂けないお客様への対応も可能となっており、是非とも軌道に乗せたいと考えています。

次にご紹介いただいた「地域総合相談室」の話ですが、当金庫の営業第一本部に設置されており、滝川の本部に私が 1 名、札幌支店に 1 名が常駐する 2 名の体制で、地域の事柄に関するあらゆることに取り組んでいます。地域の活性化に関しては、滝川市の中心市街地の再生ということで昨年 9 月に私どもが働きかけを行い、滝川市、滝川商工会議所と勉強会を重ね、私ども民間主導のオール滝川による再開発として具体的な計画段階に入ってきています。このプロジェクトに取り組むに当たり、再開発事業に取り組み実績のあった空知信用金庫を訪問し、アドバイスをいただくとともに、その事業に関わったコンサルタントの紹介を受けました。現在このコンサルタントに開発事業を委託し、プロジェクトに関わっていただいています。

創業・新事業支援に関しては、医院の開業、病院の増改築、介護関係の大型設備、社会福祉関係の新規設備などの事業計画策定に積極的に関与し営業店をバックアップしています。また、取引先の販路拡大に関する支援として、ビジネスマッチング等にも取り組んでいます。個別の取引先への顧客紹介のほか、東京で開催されるビジネスイベントへの参加の支援も行い、これまで十数社が出展しています。今年度は先週の（11 月）12 日、13 日に初めて全国の信用金庫が集まり、信用金庫の取引先が一同に会して東京ドームでビジネスフェアを開催しました。私も手伝いに行き、先週の金曜日まで現地におり、月曜日の午前中に会社に出てそのままこちら（部会）に来たという状況。今回は当金庫からも 2 社が出展し、熱心に商談を行いました。

企業再生支援については、中空知地区、札幌地区の「地域総合相談室」に各 1 名の中小企業診断士を配置し相談に取り組んでいます。年度当初に全営業店から企業再生支援先を選定をして、集中して再生支援に取り組んでいます。今年度は 30 社を選定し、経営改善に取り組んでいます。

当金庫の企業支援のスタンスは地域の企業をつぶさないというのが基本。企業を守るということは雇用を守ること、従業員が生活している地域を守ること。地域が栄えることで信用金庫が存続していけるということにもなる。もちろん限界はありますが、このサイクルを途切れさせずに回し続けるためにも企業再生支援は重要なテーマであると思っています。

また、外部機関との連携にも積極的に取り組んでいます。当金庫も認定支援機関となっており、税理士等々と連携を図るほか、専門家派遣事業、再生支援協議会の活用を中心として取り組んでいます。専門家派遣に関しては、政権交代前の自民党政権時代に創設された「地域力連携拠点」、これを皮切りに、民主党政権になって「中小企業応援センター事業」、それから次の年が「中小企業等ネットワーク強化事業」、「中小企業等ビジネス創造等支援事業」、自民党政権に戻って「地域プラットフォーム」、そして「ミラサポ」と、毎年のように制度を改定しながら存続してきたわけですが、これらの事業を使っのべ約 50 社に専門家を派遣してきました。販路拡大や営業戦略等のマーケティング支援が中心となっていますが、ほかには生産管理や経営管理面での支援のための派遣も実施し、この部会の委員にもなっておられる中野さんとも何度か一緒に仕事をさせていただきました。

当金庫としては、地域への感謝の気持ち、お客様への感謝の気持ちを忘れず、地域のための信用金庫を目指していますが、それは地域になくなくてはならない信用金庫であるためと考えています。

先ほど事業承継に取り組んでいるとご紹介をいただきましたが、おそらく金融庁、財務局からの顕彰事例で事業承継、廃業支援ということで紹介いただいておりますが、その話をさせていただきます。当金庫は決して廃業を積極的に支援しているわけではなく、結果としてそうなったもので、動物病院の前経営者が金庫の再生支援先に選定され経営改善に取り組んでいましたが、丁度子供の重病が重なり、経営者が事業意欲を失い、病院の存続が危うくなりました。相前後して動物病院経営の案件を持っていた医療コンサルの方とコンタクトが取れ、そのマッチングに成功したもので、前経営者への融資金が回収でき、新経営者に新たに融資ができたという点で当金庫にとっても、経営者にとっても良かった、win-win の関係になったということで財務局から顕彰を受けたものです。

小規模事業者に関し、今年度、小規模事業者固有の課題を洗い出した上で、課題解決策を総合的かつ計画的に実施するためのものとして小規模企業振興基本法が成立しています。法では規模の拡大の成長発展のみならず、技術の向上や雇用の維持に務めることも企業の持続的発展として積極的に評価し、基本原則に位置づけており、これを受けて 2014 年版の中小企業白書でも小規模事業者が大きく取り上げられており、例年の倍以上の大著になっています。北海道でもこのような検討部会が設けられたのも、このような流れを受けたのだろうと認識しています。

小規模企業の強みや弱みは委員の皆様が十分お詳しいのであえて申し上げることもないと思いますが、一番の強みは大手企業にはないフットワークの良さだと思います。小規模企業は地域に古くから根ざし、地域住民の要望やニーズに応え、財やサービスを提供するとともに、地域の一員として地域活動に関与してきました。また、地域内での製造・販売が主体で、域内の資金循環にも貢献しています。逆に商圈が限定されているため、人口減少による商圈の需要縮小や、大規模小売店舗の進出等による影響を受けやすい。また、土木・建築では下

請・孫請けになることが多く、製造業においても受発注の主導権が無く、大手企業の経営動向の影響を受けます。全体的に経営基盤が脆弱な傾向にあります。かつての強みが強みとして作用しなくなり、弱みがよりクローズアップされる状況にあります。

最後に行政に望むことでは、まず北海道の小規模事業者を含めた中小企業の現状を良く理解していただきたいと思います。地域や業種業態によって抱える問題は異なるし、道の打つ手が地元の意向に添っているとは必ずしも言い難い面があります。例えば数年前に農商工連携が大きくクローズアップされ、いろいろなプロジェクトが立ち上がりましたが、政権交代の影響もありましたが結局机上の空論感も否めず、昨年は農林水産省が単独で6次産業化を打ち出しました。道としては、可能であればこのような国の施策に惑わされずに、ぶれずに施策を実行していただきたいと思います。

よく言われることですが、北海道は特に農産物がそうですが、素材はいいがその後のマーケティングが非常に弱いところがあり、こうしたマーケティング面への支援にも目を配ってあげたほうがよいと思います。

建設会社等が農業分野へ参入することが推奨された時期もありましたが、これは非常にハイリスクな戦術で、実現性の高い販路の確保がないと失敗する確率の方がはるかに高いので、仮に推奨するのであれば販路確保のための支援策も合わせて行わないと片手落ちになってしまうと思います。

小規模事業者の強みが失われつつあるといいながら、他社と差別化して独自性で好調を持続している企業があるのも事実。こういう企業に着目するのも一つの手段であると思います。

補助金の関係ですが、制度融資に関しては各種制度が担保されているが、借入金は返済しなければならない。用途にあった補助金などがあれば大きな効果が期待できます。国の補助金に多いのですが、後払いなのは仕方がないが、作成・提出しなければならない書類が非常に多く、書類作成だけでも小規模事業者には多大な労力を要してしまふことがあります。書類作成に四苦八苦するあまり、結局補助金を活用して取り組むべき本業に集中できなくなってしまうという悪循環を起こすケースも、実際に私が支援した先でもありましたので、この辺を考慮いただいた補助金が創設されるといいのかなと思います。

1回目の議事録で西原委員さんの方から、金融機関から断られたけれども自治体の融資制度で創業資金が借りられたという話がありました。金融機関としても非常に悩ましいところで、特に介護部門は金融機関も審査スキルやノウハウがないので、やはり経営者の経験に頼りがちになる面があるのかなと感じます。そういう意味では、国や道の制度資金というのはやはり使い勝手が良い、よりどころになるのかなと思います。

また、中野さんの意見にもあったように、最終的には経営者自身のやる気。大企業と違い、中小企業、小規模企業もそうですが、最終的には経営者に行き着く。経営者のための支援を手厚くする必要があると思います。

■エフエムもえる 佐藤社長

自己紹介も兼ねてお話しさせていただきます。コミュニティ放送局をメインで呼んでいただきましたが、家業はこの間調べたところ 1890 年代に創業した建設業であり、建設業としては市内、管内で一番古いのだろーと思います。最近アベノミクスで少し多いが、売上高は年

間8～10億円くらいで、土木と建築で6：4から7：3くらいの比率。社員が20名なのでおそらく小規模企業に当たるのだらうと思います。それより社長業として長いのはコミュニティ放送局で、2004年10月から、丁度10年経ちます。1行政区1放送局が大原則。お手持ちの資料に詳しく載っているので時間があればざっと見て欲しいのですが、地域の人が地域によって地域の情報を発信するというコミュニティのボランティアネットワークを構築して、放送局の国家免許を取らなければならないという必要に迫られて会社を興したという経緯があります。120名のボランティアのパーソナリティがおり、FMもえるメンバーズクラブとして千円の年会費を払ってもらい、運営を支えてもらっている。千人を超える皆さんに登録してもらって応援していただいている状況。

2011年3月にコミュニティ放送局の中でいろいろな事業、地域の中の課題を解決しようという、相談事・課題を解決する事業が増えたんですが、放送局の枠を超えてしまうということもあり、分家して株式会社コササルという会社を創設しました。もう3年になりますが、こちらは留萌ファンクラブという主に観光や地域課題を解決するためのネットワークを構築し、今は雇用交付金を使わせてもらって8名が働いています。

NPO留萌観光協会についても、今は事務局の組織強化や、外販やイベント等の事業の担当の副会長ということで、物販系は別の副会長ですが、事務局長と道庁の受託している事業を一緒にやっていきたいと思います、もちろん市役所の事業も含めて、事業を組んだりしています。

4つの法人の事業に携わっています。留萌市生まれ、留萌市育ち。大学は東京に行き、その後埼玉県で建設業の会社に3年勤めました。1996年に留萌に戻ってきて山高建設に就職し、その後FMもえる、コササルを起業し今に至っています。

小規模企業の強みや弱みと言うことですが、先ほどの説明や、前回の（部会の）結果のおりだと思のですが、特に我が社で思うのは、強みであり弱みでもあると思いますが、人の、職員の力量に大きく左右されるというのは強く感じており、こういうことをやりたいからこういう人を探すというのはありますが、この人がここが得意だからここに突っ込んでみようかというのは相当な比率で出てきています。ホームページを作っていきたいと思います、相当いい技術者が雇用交付金で既存職員になったので、もっと突っ込んでみようということで、自治体などのホームページの作成を受託していこうという戦略を練っています。地域の課題と言えば課題ですが、どちらかというと収入を確保しようという事業。個人の力量が会社を左右すると感じています。

また、信用を得るまでに結構時間がかかったという実感があります。建設業は昔からなので特に説明は不要でしたが、コミュニティ放送局は、立ち上げの頃から警察と消防には全然信用が無く、市役所と海上保安部は特に知り合いではなかったんですが、いい取組だからやりなさいと、財政というよりは人的な支援をしていただいた経緯があります。真面目に5年も6年もやっていると警察も消防もいろいろな官庁の信用も得られました。1年や2年で信用を得ようというのは相当難しいところがあります。

建設業と比べて、中と小を比べてと言うレベルだと思うんですが、建設業の仕入れは極端に言うと半分以上が直接材料費、不履行になると、リスクを負わなければならない。放送局や観光関係は仕入れがほとんどゼロ、ほぼ全て固定費なのでリスクが少ないぞと。色々やっ

てみて最悪のケースを考えても何とか自分個人でできるレベルだなど。比較という意味からするとリスクはより小さい方がマネジメントしやすいと思います。

地方においては、地縁に助けられた点が結構多い。血縁よりは、知っている人の知っている人に助けられました。そこから信用を得られたのも実際あります。放送局は年間1千万円程度の収入しかない。

小規模企業振興に関しては、ちょっと広がるかもしれませんが、狭い意味の市場経済だけでやっていくと儲かればいいんでしょとなる。利益が上がらなければ止めればいいとなると中小企業は持たないというのがあり、それを突き詰めていくと地方行政もいらないだろうと思います。この前ほかの会議でも言わせていただいたんですが、北海道、札幌も含めてですが、地方に人が住むというのは必要なことです。多様な人材、多様な環境を作って、国家全体の多様さをきちんと担保する。エネルギーを作っているのも地方だし、一次産業として食料を作っているのも地方。ということからすると、道路を費用対効果の指標を使って車が通らないからいらないうと、そこに人が住まなくていいんですかという議論になります。地方に人が住まなくていいのか、国家のあり方ということ、もうちょっとしっかりと根付かせないといけないと思います。そこがわかっておられるのでいろいろな支援策で中小企業者を支援していこうということになっているのだと思います。

ただ、その前提としては、道庁はもちろん霞ヶ関でも、地方に地域のことがわかっている人がいないとなかなか声が通らない。振興局がいる、いらないう議論が昔ありましたが、振興局が無くなると地方のソフト事業が非常に厳しいことになると思います。理屈上は旭川に送ればいいということになりますが、上川総合振興局の方は僕らのことがわからないと思うし、僕らも上川総合振興局のことはわからない。少なくとも今のエリアは確保しておかないと声が届かない。こいつが何をやっているかというのがわからないと思います。道庁はますます現実と乖離していくということになるでしょうから、振興局というセクションは不可欠だだと思います。

ただ中には、もちろんいい方もいれば、そうでもない方もいます。数だけあればいいというものではない。地域の課題を抱えて活動している人たちを見定める、だからこそ振興局は必要なのですが、見定めた上で支援をしっかりとしていただく。5年も10年も20年も同じことを続けているというのは会社として不健全だと思います。できない理由を並べましたとか、そういう方も最近だいぶ減ったがまだおられます。そういう方にはこちらも取りつく島がないのですが、道職員の方が市役所に派遣になっていたときに作った事業が今の観光協会の武器になっているという例もあり、地方で得意な分野を発揮していただくのも必要だと思います。こちら向きでこちらの文脈で物事を考えていただくという方、そういうセクションは絶対に必要だと思います。

細かい話ですが、昔、ふるさと雇用という事業がありました。最近の雇用交付金は単年ですが、一人の職員の力量を1年で見定められない。こちらリスクを負って雇用するわけで、3年ぐらいは継続した方が人材も育成できるし、特に起業支援型といいながら1年で手を離されるとするのは問題。1年で企業が安定するなら誰でもやっているの、できるだけ長いスパンで見えていただく。それも簡単にわかりましたと交付金を出すのではなくて、地域の誰が本当にやっているのと言うのを見定めていただく。審査が厳しくなると痛し痒しですが、

地方にいと、こいつならやるなど、こういう気持ちでやっているというのが大体わかると思うので、やたらと審査が厳しくなるのは困りますが、きちんとその辺は審査で見定められるというなら、スパンが長い方が身になった成果が出てくると思います。

建設業について、うちの会社は経営効率化に力点を置いて他の分野に手を出さなかった。建設業は受注生産の、地域特性に根ざした製品を作って納めて、相手が行政なので取りっぱぐれがない。だからマーケティングのマの字も知らない、営業は役所に行って名刺を置いてくるくらいしか教わっていないので、それが農業に、あんな天候に左右されるのに、重機を持っているから、農家に出稼ぎに行っているからという理由だけで作るのは非常に危険だと思っていた。もちろんうまく行っているところはありますが、それはもともとそういう力量があったということだと思います。50年100年受注生産でやってきたところに、他の分野に行く、ソフトランディングと当時表現していたが、よく言っていたのは元々ランディングしているので、着陸しているのだから、飛んでいないんじゃないのか。元々地べたを這っていたのだから、ランディングと言うよりフライアウェイを、というところです。

○ゲストスピーチに係る質疑応答

■大石局長

遅れて参って申し訳ありません。大野さんのお話の中で、事業承継についてちょっと伺いたい。なぜ事業承継にこだわるかという、他の地域に比べ北海道は後継者のアテがない割合がほかの地域に比べて高い。これは放っておいてはまずい。今のお話では廃業と創業がうまく繋がったケースということですが、コンサルタントの方々とうまく繋がりができているという話を聞くケースがありますが、事業承継をうまく進めるにはいろいろな人の関わり、お手伝いが必要だと思います。その中で、コンサルタントの方は具体的にどんな感じの仕事をしているか、どんな役割かというのをもう少し詳しく教えていただきたい。

■大野統括調査役

一般的に事業承継というとすぐ税金問題になります。そもそも事業承継は事業を承継することなので、本業をきちんと承継するというアドバイスや支援に力を入れているのが事業承継のコンサルタントだと思っています。実際に事業承継を本業にやっているコンサルタントは、事業承継は経営者を代えればいいというものではないので、経営者を引き継ぐに当たり、事業をどうソフトランディングさせるかというところが一番重要で、この支援に力を入れているのが事業承継のコンサルタントだろうと思います。

■大石局長

道内地場にいらっしゃる？

■大野統括調査役

「よろず支援拠点」でもやっています。総合支援センターにもあるし、中小企業基盤整備機構にもあります。それぞれ事業承継の専門部署みたいのがあり、そこにコンサルタントがいてやっていたり、地元の中企業診断士、税理士、弁護士さんたちが一つのチームを組ん

で事業承継に取り組んでいるというケースも増えています。

■大石局長

それは非公式なネットワークですか。

■大野統括調査役

会社まではいかないが、そういうグループで動いて事業承継に取り組んでいます。

■中野委員

事業承継という幅が広いので、いろいろな方面の専門家が繋がって、法務だったり税務だったり、組織だったり、それぞれの専門分野の人が集まって支援するというケースがありますが、それを登記するような組織でやっているところもあれば、非公式で有機的にグループとしてやっているところもあります。

■大野統括調査役

基本的に北海道の企業はまだ若いので、創業者が社長をされているというケースが多く、そういうところに事業承継の話は非常にしづらい。俺に引退しろというのかということになります。

佐藤社長のよう100年以上も続いている会社なら何度か事業承継されていると思いますが、創業者が未だに経営者になっている企業は非常に難しい。そういう会社が本当は取りまなければならないが、創業者自体が取り組みたくないし、周りも言い出せない。第三者ですらなかなか言えない。難しい。そういう所にうまくコンサルがはまればいいが、そもそも相談に行かない。

■大石局長

きっかけ作りみたいな。

■中野委員

いろいろなパターンがあると思いますが、税務という切り口でも何とか対策しなければならぬから事業承継という話もありますが、必ずしも税務的な課題イコール事業承継というか、税務的に問題がなければ事業承継できたりするので、先ほど言われたとおりコンサルという表現ではなく支援ということで表すと、事業承継に向けた整理をするということと、実際に外の人か身内にバトンタッチをする、先ほどのように偶然やりたい人と繋がるケースというのは一人の支援だとそこまでの情報量がないので、ネットワークとかお見合いをセッティングする力というのが必要になると思います。そのお見合いに出る前の魅力的な会社を作りましょうという意味の整理が課題であって、事業承継の場合、きっかけに繋がるのは後継者予定の人から相談を受けるということがあります。客観的に引退してくださいということではなくて、会社の整理をするということで回るケースもあります。先ほどの話でもありましたが、中小企業、小規模になればなるほど人の要素というのが経営力そのものになってい

くので、銀行の調査部にいたときにある会社の調査をしましたが、強みが全然わからず、最後は経営者そのものが事業力そのものということがありまして、その社長がいるから信用されて取引をしているというケースになると、人を替えるというのは会社が変わるということなので、それを事業承継としてとらえたときに、人が代わって事業がそのまま続くかどうかというところが簡単にはいかない。手伝うという部分では、人が代わっても仕事が続くようなやり方にしていくような、実はこれは事業承継に限らずどの会社にもそういうやり方をしている。たまたま、支援のタイミングが事業承継のときだったということで、支援という意味では、会社の先ほど言われたような人に依存するということ、依存しないということは不可能なだけで、極力いろんな意味で力を付けていくような。各会社によってどこまで何ができるかというのは違うのだけど。

■穴沢部会長

私もちょっと聞きたかったことがありまして、ビジネスマッチングの話が出ましたが、頭ではわかるのだが本当にうまく相手を見つけるというのが難しいんじゃないかと思っていて、いいやり方があるのかとか、成功例としてこういうふうにマッチングできましたとかの事例があれば教えて欲しい。

■大野統括調査役

個別に言うと、結構小さいところですが、例えば、しいたけを栽培している授産施設がなかなか販路がないので近郊のホテルを紹介してあげるとか。小さいところはそういうところがあります。イベントに関してはきっかけ作りなので、そこでバイヤーと出会えてその後のアフターフォローで話がまとまっていけばいいなと言う感じですかね。

■穴沢部会長

どの程度フォローするのか。

■大野統括調査役

私どもは出会いまで。マッチングのイベントに関しては。その後は相対でバイヤーとその企業が交渉していくことになっているので。そのイベントに参加した企業でもそのときに出会った業者と取引になっているケースがけっこうあるので無駄ではないと思います。

■中野委員

ビジネスマッチング、そういう場も絶対必要というか、その前の段階で、そういう場に行ったときに自社の良さをきちんと情報発信できる状態にしておくことが重要。テレビを見ていたら海外の展示会に行くときに英語の資料無し、それはもう問題外ですけど。バイヤーの人も売れるものを仕入れたいので、短時間で売れると思わせる。

我々のところにもなかなかこの商品が売れなくてという相談が来たときに、まず、買う側のメリットは何ですかという話をすると改めて「あ、そういうことか」ということになる。相手さんの顔が見えた段階でチラシの内容が変わってくる。実際は後は打率の問題なので、

チャンスが来たときにどのくらい打てるか、打率を上げる取組も必要なのかなど。

■穴沢部会長

聞いた話ですが、海外のバイヤーさんと話をしたときに、単価は幾らですかというそういう細かい質問にきちんと答えられなかったので結局ビジネスがうまくいかなかったというケースも結構あると聞きましたが、その辺どうなんですか。

■大野統括調査役

イベント自体が数が多すぎて飽和状態になっています。バイヤーさんも食傷気味であることは確かなので、その中でどう目立つかということだと思います。

■梅辻課長

この議論の中でも、創業に関して、委員の方からのお話で、意欲的ではないという話がありました。佐藤社長は戻られて建設業を継ぐというのは自分としては既定路線だったのか、FMもえるなどの起業はご自分でやりたかったのかお聞きしたい。

■佐藤社長

26歳の時に留萌に戻りましたが本当は帰りたくなかった。とにかく留萌がイヤで、今でも好きではないのですが、地域特性が、閉鎖的な感じがイヤ。港町の特性なのか、いいものは全て外にある、地元にはいいものはない、そういう価値観。子供の頃は長男なのでお前は会社を継ぐんだぞという教育で刷り込みがされていて、いずれは戻らなきゃならないんだろなどは思っていて、最後にちょっと反抗しました。当時世襲に拒否反応があり、世襲のラインから外してくれ、みんな同列にして、たまたまいいと思ったら社長にしてくれと言いました。今考えると親不孝。現場を3年やったので、現場をやりながら出て行きたいと思っていたところ、業界の先輩から「まちづくり活動」はこれから絶対必要だとなって、公共工事も目に見えて減っていて、地方交付税も減って、自分たちの力でやらなければならない時代が近く来るはずだ、だったらまず隣の人が何やっているかを見て作らないとね、そんな流れから自分たちのことを自分たちで考えるということをもみんなでやらなきゃいけないよねということ。

市民会議、都市開発とか中活法とかありましたが、住民たち、僕も含めてですが、あそこビルが欲しいとか、何作ろうとか、ワークショップなのでお客さんが来てかっこいいことを言う。主体意識が無く喋るから、役所の方は危ないから情報を出せないとなる。来年、実はこういう計画がありますとなるとみんな乗っかってしまう。実際にコンサルさんの報告書、表紙だけ留萌と書いてあるが、何となくどこかで見た感じの分厚い報告書が出てくる。そうすると住民は怒る。俺たちの言ったことはどこに行ったと。怒ったって無責任に喋っているだけなので言うことを聞かない。悪循環になって、信用できない、喋らない、敵対する。主体意識がないものだから行政批判だけをする。行政批判だけをしたら何となくやった感がある。そういうのが平成11年から13年くらい、留萌市内は結構そういう雰囲気でした。

で、さっきの話に戻りますが、主体意識を持って地域に関わる人を一人でも増やしたい、

まちづくりというものを通じてビジネスを展開できないかと思ったときに、たまたま放送局というツールがあった。やりましょうやりましょうとみんなに言って、当時ボランティアのメンバーで任意団体で最初はやっていたんですが、僕が放送局長でみんなボランティア。ちゃんと免許を取ろうと思ったら株式会社でなければならないので会社を作りました。皆さんに出資をお願いして。誰が社長をやると言ったときにおまえ言い出したからおまえやれと言う話になって、であればちょっとだけやりますと言って10年経ってしまいました。既定路線と言えば既定路線だったんでしょうけど、どちらかという僕はやりたくなかった。起業も決して起業しようと思って起業したわけではなく、必要に応じてやらざるを得なかった。コササルの方も、FMもえるに集中してきた地域課題の解決業務は、放送業務以外に結構な比率になったりするのに、翌年は相当凹んだりリスクが高くて、放送局を作ると言って出資いただいた株主に合理的な説明ができない。FMもえるは放送と情報発信に特化し、新たに起業したものです。やってもやらなくてもいいことはやらない、面倒くさいという人は多いと思うし、楽なのは都会の方が楽だと思う。希望として見えるのは地域おこし協力隊というのが出てきていて、10のうち10がいいかという10のうち3か2かな、地域に残って起業までという方、そういうスキーム。うまく使える制度がだんだん出てきました。引き続き地域のためにやっていただきたいなと思います。

(3) 「本道の小規模企業振興のあり方」の検討について（意見交換）

■穴沢部会長

意見交換に移ります。冒頭で事務局から前回のまとめと言うことでこの資料を配付しました。前回皆さんからご意見を伺いましたが、触れられていない点やご意見が不足していた点もあると思いますので、こういった論点を追加してはという点があれば委員の方、ゲストの方よろしくお願ひします。資料もたくさんあってなかなか難しいと思いますが。資料を見ていただくと所々抜けている部分があります。ご意見がなければ空いているところを埋めるような形でお願いできればと思います。

■佐藤社長

ちょっといいですか、3分だけ。人口減少と人口流出についてちょっと。最近いろんな会議で、人口減少と人口流出は分けて考えなければならないと言っています。地方に関しては。人口減少は全国で減っている。これは仕方ないというか国に考えてもらわなければならない。人口流出は道というか自治体、そして我々住民が考えなければならないという面を持っていると思います。札幌に集中する、これがいいことか悪いことかというのは別にして、道外に流出するダム機能を果たしているというのは時々聞いていて、それは今の現状においては有効な手段だと僕も認めているんですが、あくまでも上流から下流にという概念からすると、ダムというのは札幌に止まっているというだけであり、むしろベクトルを上流に向けて、地方に行けばいくほど面白いことができるんだよと言う。実際にできている。札幌でやることでも田舎ではまだやっていないのでできる、地方に行けば行くほど起業しやすいという面もあるので、行政の施策だけではなくイメージ戦略というか、こんなに面白いんだよ、田舎に行ったらこんなにすごいことができるんだよといったことをトレンドというか、マイ

ンドとかをより一層作っていかねばならないだろうと。エサがあるから田舎に行く、楽だから行く、それはそれでいいが、モチベーションを持って地方に行けるというトレンドを作っていただきたいと思っています。人口減少がキーワードにあったのでお話ししました。

■大石局長

今話を聞いていて、最初は留萌の文化がイヤだったのが変わっていったのはなぜかという点に非常に関心があって、というのは実は前回の部会でも話がありましたが、実は自分の親が企業経営をしていてということがあったり、事業承継にしても後継者になりそうな人が俺はサラリーマンで東京に行っていたよという人が実は沢山いるのかもしれないなと思っていて、もう一つは、私は今地方を道の事業で回っていて、地方で頑張っている方々の話を聞く機会が多いのですが、そういった方々は100%とは言わないが非常に多くの方が、実は東京でこんな仕事をしていたが戻ってみたら実は地元のこんなところがすごくいいとわかって、それをブラッシュアップして会社を大きくしたり、まちづくりの会社で活躍しておられるという方がもの凄く多い。北海道から今まで人材流出していたが、逆流させる形で若い人が新しい会社を興したり会社を継いだりすると相当地域が元気になるのではないかと期待していて、そのための知恵としては何だろうか、と経験者に語ってほしい。今のイメージを変えるという話だが、どうしても我々は役人であり、ルールを作ったり金を積んでみたりといったことしか思いつかない。もう少しこう、心に響くようなUターン策というのは何かないのかなとご議論いただければ。

■高瀬委員

私も東京に出てより北海道の良さを実感しました。私も北海道に戻りたくなかったので、気持ちがよくわかります。道外の展示会などに良く出ますが、北海道ブランド、道外の方は北海道にすごく魅力を感じていて、すごくあこがれる土地。でも住んでいる人は全然そういったことに気付かない。本当に地元のブランドを作っていく、地元のものもいいんだということを認識しないとわからない。そこは皆さん力を合わせて発信していく、ラジオとかメディアを使って発信していくことができれば市民に通じるのではないかと思います。

私はエゾシカの革を使って製品化していますが、エゾシカの革を使うというと、「かわいそうだ」と言う方がまだいっぱいいる。本当にひどいことをしているという見方をする人が多くて、なかなか理解されない。そういったことを住んでいる人から理解してもらうことに取り組んでいきたいなと思います。

震災があって特に思うのですが、本州の人の目が北海道に向いています。私の周りの同年代の人も北海道に住みたいという人がいっぱいいて、現に移住しているんですよ、少しずつなんですけれども。地方にも散らばってきていて、そこで何ができるかということを考えている人が増えてきています。北海道はこれからすごく注目される場所だと思うので、食べ物も作っていかねばならない時代が来ると思うし、そういった外部から来てもできる環境、本当であれば地元の人がやっていくことだと思うのですが、そう言った見方が大事。

■大石局長

外の視点を一回くぐった方の視点がすごく大事な感じがします。

■阪口委員

私は夫婦で全くゆかりもなく北海道にあこがれて移住をしてきてますので、本当にこの流れで来て、外から見ると北海道はすごくいい場所で、でも問題は仕事がない。それは来る前からわかっている、私の方は起業するつもりだったのでどこでも良かったんですが、夫は仕事を探して函館に来ました。小規模企業の振興について、元々ある会社を応援するのは違いかもしれないんですが、二つのことを申し上げたい。

本当にこれから北海道への移住者は増えていって、彼らもたらす新しいアイデアや技術が北海道に大きな力になると思うし、私の周りも、自分が移住だからかもしれないんですが、移住で会社をやっているとか、何か専門職をやっているという人が多い。そういう人に何かウェルカムなイメージを発信できるような助成制度などがあると、先ほどの廃業されるようなところをご紹介されることがいいと思いますが、マッチングしていくと面白いと思います。お金ではなくこの北海道ということに魅力を感じているし、それまでの経験を元に新しいものを生み出していくチカラを持っているので、そういう施策も一つあるのかなと思います。

もう一つ、空欄になっている中で私はこれを是非と思ったのは、クラウドファンディングなどの新しい資金調達についてで、これは10年前に私が会社を作るときに全然思いつかなくて、直接自己資金を借りるということになったが、10年を振り返って自分がやってきた新しい映像の仕事やキャラクターの仕事は、実はクラウドファンディングにすごく向いていたと思います。知識がないし、仮に私がやろうとしても、おそらく函館で始めたとしても、言葉が通じなかったり、組織だって何かやっていくのも本業のほかには難しいので、何かその小さな会社でも参加できるようなクラウドファンディング、若しくはそれを地域に広めていけるようなことを施策としてやっていただけると、すごくいいだろうと思います。

クラウドといっても、インターネットでなくても、函館であちこち伺って思うのは、お金を持っているおじいちゃんおばあちゃんが沢山います。そういう方に応援してもらっている若い経営者はいます。お金をもっと地域に還流していただける新しい形として、地域の、クラウドのようなことがあるといいのかなと思います。

■西原委員

私も証券会社の時に東京にいて、「北海道の人」でいやがられることは無かったなど。北海道出身というと皆さんやさしい目で見てくれる。皆さんやさしい。関西出身だといじめられる。同期でもそういう雰囲気がありました。北海道はいいと思います。

証券会社で法人担当だったときに思ったんですが、僕は空知信金以南が担当だったので北門さんとは話をしてなかったんですが、北海道の中でも地域によって考え方がすごく違うし、帯広とか、十勝管内はもの凄くベンチャーマインドが強い。福祉関係の事業を新しく立ち上げたのも帯広のガソリンスタンドのオカモトさんとか、ああいう大きい会社が全国でサービスをしようとしている、そういうところもあるし、函館にも出入りさせていただいたが、阪口委員が仰るようにお金持ちの方が多い。昔からいる地主さんとか。ただ結構外から入ら

れた方には排他的なので頑張られておられるなど。そのように道内の各地域によって、向いている向いていないとか発想がずいぶん違うなどと思います。空知信金さんで話をしたとき、農業関係の融資も聞きましたが、実際難しいという話を聞いたし、道北の方はよくわからないが、南の方でも登別とか室蘭、伊達だと観光の話をしているし、函館信金や渡島信金だと全然違う。そういう部分は地域によって違う部分があるのかなと言う気がしました。

クラウドファンディング、僕もよくわからないが、単純に出資者を集めて会社を作ろうとか大きくしようというのはすごく難しいことだし、佐藤社長が出資する人を集めて会社を作ったのはすごいことだと思いました。他の人から出資してもらうというハードルはすごく高いと思うし、実際に金融機関にいてベンチャーキャピタルとかと一緒に回ったりしましたが、ベンチャーキャピタルは最後ユニットで儲からない限り貸したくないし、僕が担当したところで2、3千万円貸したところでどうするのかと言う会社もあったりしました。僕は金融機関にお願いしました。それはほかの株主を入れることで僕がやりたいことができなくなる可能性もあるし、いろいろな観点からお金を集めるのは難しい部分もあるんだろうなどというのは感じていたので。

■中野委員

クラウドファンディングに関していうと、よろず支援拠点の相談でも活用するとか検討したりしている部分もあり、実際に道庁さんのクラウドファンディングの事業もあります。資金調達の方法の手段ということで、利用するしないの自由度があり、それを利用することでチャンスを最大限に活かせる人もいれば、その手法だと活かさないということもあるので、使い方次第というのはあると思います。実際にニーズとして、例えば、手元に300万あればそれをテコにドーンと伸ばすチャンスがあるけど、今は資金を調達することが難しいというときに、一人3万くらいの投資を100人が行えば、300万。ファンドの主な出資者は首都圏に住んでいる人たち。それを出す方は3万出すから5万で返ってこいとは思っていない。これで頑張ってくれと応援する方が多いので、そういう意味では先ほど言われたようにクラウドファンディングもそうだし、地元の方が応援する、出資するというのもリターンを強く期待するというより、どちらかというとなんか頑張れという、ひとつの新たな資金調達の手段。しかし、クラウドファンディングは、良く耳にするようになってきたが、コストは決して安くはないので、メリットデメリットと言う意味では、いろいろな形の資金調達の方法として、チャンスを活かせる可能性としてはあるのかなと。事業の内容によってはクラウドファンディングが合う合わないがあると思います。

先ほど人口減少とか、各地域で意欲のある事業とか、マインド、モチベーションを上げるということに関係すると思いますが、動機付け。動機付けには、外的動機付けと内的動機付けがあって、簡単に言うとこれやらなかったら腕立て伏せね、というのが外的動機付けで、うまくなりたいなら練習しよう、本人がうまくなりたいと思うから腕立て伏せの練習をするというのが内的動機付け。内的動機付けの方が持続力があって、会社を興すのも商売すること自体は、タフさというか、本人の何で商売するのかというあたりがしっかりしていないとならない。経営者のやる気、資金面以外でそれを支援できる何らかのものがあると、そこに挑戦しようとか、地域に戻って色々やるということに価値を感じたりするのかと。それが

何なのかなと思ったときに、収入を自分で一生懸命増やしたいというのも動機ですし、そうではなくて、何らかの形で認められるということも一つの動機付けなのかなと。一生懸命やっていることが認められたり、ちょっとした成果が認められて、それが地域だけでなく北海道だったり、もっと言うといろいろな広い範囲でそういうことをやっている人がいると感じるだけで次の意欲に繋がるんじゃないかなと。そういう意味では、精神的なやる気を引き出すために応援するというのは結構大事なんじゃないかなと。先ほど、最初はなかなか信用してもらえないという話がありましたが、もっと早く認められたいということの後押しできると、認められないというストレスの期間がちょっと短くなって次のチャンスがつかめる、そのような支援のやり方もあるのかなという気がします。

■穴沢部会長

いろいろな形での支援とか、サポートの話が出ましたが、例えば今回の議事録などを見ると、商工会議所などはどうなんでしょうねと言うところが抜けていたりしますけれども、商工会議所に限らず一般的なサポート機関の必要性ですとか、若しくはコンサルタント、メンター的なものでご意見があれば、佐藤社長を含めて皆さんご自由に発言していただければと思います。

■佐藤社長

クラウドファンディングを今ちゃんと初めて見ましたが、なるほどこう言うものか、便利な時代になったと思います。今うちの会社の出資で11人、個人と企業であり、1,755万。当時から今も変わらないが、株主配当はゼロなので、極めてNPOに近いと思っていてくださいという理解でやっていますが、重要だと思ったのは参加しているという意識、設立のために資金が必要だったのはもちろんですが、俺もあそこに関わっているんだという意識を持ってもらうことを重要な目的として出資してもらいました。そこはCMも出してくれて、リターンは基本的に求めていない。ただ株主総会の時はきちりと説明をして、中には営業をしてくれたり集金までしてくれる株主、役員さんがいる。その役員さんたちには一銭も払っていない。さらには放送ボランティアもやってくれる方もいる。本当にありがたい。その方たちには熱心にこちらの思いを伝え、その人が新しい顧客を紹介してくれたりしてそこから支援が広まった。費用対効果だけであれば企業さんも続かない。10年間も頑張れと言う意識で応援していただいている。メンバーズクラブも年会費を千円払ってのボランティア。みんなに聞いてもらえる、役に立っているというのが励み。千人集まっても百万円。メンバー用の会報のほかみんなでするマイクや音響設備を買ったりしている。会社とは全く別会計でやっている。80歳をこえた日本最高齢のボランティアのおばあちゃんがいるんですが、毎週3回来てくれる。1回は放送のために、後の2回は会社のぞうきを自宅で洗って干して持ってくる。自分も年会費を千円払って、手伝ってやっているという意識で来る。社会に厄介になっているのではなく、社会の役に立っているという意識が素晴らしいと思う。放送も担当してくれているし、広い意味でのクラウド。やはり応援している意識で千円をもらっている。人間の心理としては、“会費を払ったから勿体ないから行くわ”という気持ちにもなるだろうし、最初からそういうコンセプトでやってきているので、今度このクラウドファンデ

イングという言葉を使わせてもらおうかなと思います。

■大石局長

すごくいい話で、高齢者の方々は、このような生き甲斐があってその地域で暮らしていることから来る幸福感みたいなものが少しでも高まっていかないと、地域からどんどんどんどん流出する一方になる。何らかの形で参加してもらうひとつの方法として、千円でもいいから出資してもらってというのはすごい大事なやり方だと思います。

■大野統括調査役

決して行政批判ではないが、まちづくりって行政が主導するとうまくいかない。中活法にしても新中活法にしてもなぜうまくいかなかったかという行政主導で第三セクターを作ったというような形になったので、どうしても途中で空中分解する。ただ今仰ったように公共が側面支援しないとうまくいかない。そういう主従がうまくかみ合うといい方向に行くんだらうなと思います。

■阪口委員

資料1に出ていない中で1点気になったのが、「成功起業家をメンターとして活用すべきではないか」ということ。個人的には危険だと思う。起業家は自分がやりたいので、メンターとしてちゃんと聞いてくれるかとか、向いている人もいれば向いていない人もいるので、道庁としてこれをやった場合に大丈夫かなど。聞いてくれてちゃんと支援してくれるならいいけど、企業の経営者は自分が大好きなので。

■中野委員

二パターンあって、成功された方が自分が成功したことを伝えようとするあまりうまくいかない。失敗したことをこれ失敗するよと言うと聞きやすいというのがあって、そういう意味で関わるとうまいと思います。成功の仕方は人それぞれとか色々あり、必ずしも同じやり方でやる必要もないし、やり方が見えてしまうとこちらの楽しみもなくなる。失敗のリスクだけ減らすアドバイスが一番いいんじゃないかなど。聞きやすいし。成功者と言うよりは成功の裏にあった失敗をアドバイスしてくれる方が。

■阪口委員

どちらかという、もしこのような助言役として何らかの制度があるなら、田舎の方だとコピーライターとかデザイナーとか翻訳者、英語・中国語の翻訳、そういう実務的なものを補助なり支援していただいた方が、直結するような気がします。

■穴沢部会長

商工会議所とかでは、こういったメンター的なことはできるのですか。

■中野委員

できると思いますが、相談者と相談を受ける側の相性や経験に左右される。

■ 阪口委員

人によります。函館でもすごくできる人がいてそこにみんなが集中してしまっていて、ちょっとかわいそう。会議所にすごく優秀な人がいるので、みんなで彼に言えば楽だからと言うことでみんな彼に行っちゃうんで、そうなっちゃいますよね。

■ 穴沢部会長

この際何か言っておきたい、言いそびれた方がいらっしゃれば。

■ 高瀬委員

市民が参加しやすい、取り組みやすい方法、参加しやすい方法。本当に細かい流れでもいいが、参加しやすい仕組みを作って、そこで大きいイベントをやるとか。細かいことですが、応援したい、参加したいという気持ちがあっても、どうしていいかわからない市民が沢山いる。そういうことができればイベントをやっても参加しやすくなる。意識は皆さんニュースとかでいろいろなことが取り上げられるのでわかっていると思います。

■ 大石局長

出資してくださいというのも一つのルートかもしれない。当事者意識を持つために出資しているんだからというので、一つそういうところがあるのかもしれない。

■ 穴沢部会長

そろそろ時間の関係でまとめの時間に入らなければなりません。今日もいろいろな話をお聞きでき、特にゲストスピーカーの方には、私も初めてのためになる話がありました。

実は、先日新しく余市でワインを作り始めた人の話を聞く機会がありまして、今日の話と共通する部分がありますが、元々北海道の人で東京に行って戻ってきたというのが今日の話に共通点がありました。ちなみに私はそうは見えないと言われるけど関西出身で、割と北海道の人は関西のおばちゃんが好きとよく言われている。それも致し方ない、風土の違い、慣習の違いがやたら多いのだろうなと思います。北海道的なところに関西的なものが入ってくると違和感があるのだろうな。それもある意味では面白いのかなという気がいたします。

話を戻すと、ワインを作ろうとしてどうしたかという、東京にある北海道の出先事務所に行って、北海道で農業をやりたいと言ったそう。まず釧路に行って酪農をやってはどうかと勧められ、いやワインを作りたいんですと言ったら、でも釧路はいいですよと宣伝された。これではダメだなと思って道庁の本庁に行って、そこで紹介されたいくつかの産地から余市を選んだ。余市に行って町の役場に行って話を聞いたら年に2、3人見えていると言うことでそういう制度もあってそれを使わせてもらった。かつ、元々始めようと思った理由が何となくワインを作っている人がみんな楽しそうにやっている、何か面白いんじゃないか、是非あいつ仲間に入りたいたいと言うことが一番の大きな理由だったと仰っていた。お金が

あんまり儲からないというのはわかっていたが、面白そうということがモチベーションになっているというのは特に小規模企業の場合はあるのかなと。自分でやっていくという開拓者精神が出てくる。本当に素人からなので全くできない。色々と教えてもらったそうですが、葡萄を自分で作っているが自分で作るとなかなか取れない。地元で昔からやっている方々は単位あたりの収穫量がやたら多い。相手からは教えてくれないが、聞きに行ったら教えてくれる。教えてくれたとおりにやればいいが、自分なりに変えてみてやったと。そうしたら失敗したと。その繰り返しがあると言うことで、教える側、教わる側のその接触の仕方というのも今日の意見交換の中でいろいろ出てきたように、地域の中でどうやって人を育てていくようなあり方なのかなと言う気がしてきました。

市場経済が良くないという話も出てきましたが、私も経済を勉強してきた人間ですが、市場経済というか、集積の話というか、道もクラスターとかやっていますが集まってくるところに意味がある。そのうち中の役割がいくつかあり、特に重視されているのが、ずっと中の人ばかり集まっても良くない。よそ者が入った方がよい。異分子が入った方が活性化する。よそ者というのは別に急に本当に外から来た人だけではなくて、東京だとか関西の大学に行かれてまた戻ってきた人もある程度違うものを持ち込めるという意味ではよそ者なのかなと言う気がします。その意味では、地域ごとの活性化というのはやはりそう言った地元を出て行くというのも役割としては大きなものがあると思います。ネットワークの基礎になっているのは、地元の中学とか高校だとか、小さい頃に植え付けられたものが結構根強く残っているらしい。これは悪くやると排他的ですが、うまくやると非常に強いネットワークになります。利点もやはり残っていると思います。

最後に、クラウドファンディングの話も出ましたが、私の専門からすると発展途上国の話になりますが、グラミン銀行のユヌスさんというノーベル賞をもらった人が言っていますが、ほんの少しのお金でも、それを望んでいる人には非常に役に立つ、ですからシーズとニーズをどういうふうにつなぐかというときに注意深く見て、一方で欲しい人はいろいろな形で発信をしていかなければならない、助けてもらうことが必要だと思います。これは道の中では小規模企業関係のプロセスだけど、ある意味世界中のみんなが考えて、大事なテーマなんだなと言う気がいたします。

そろそろこれで私のまとめとさせていただきます。道の方から何かあれば。

■大石局長

遅れてしまい申し訳ありません。またこんな押し迫った時期に参加いただき感謝申し上げます。今日は大野統括調査役と佐藤社長には突然お話しをし、無理矢理来ていただいて、貴重なお話しを頂き重ねて感謝申し上げます。

今日話を聞いていて、小規模企業を活性化して行くには人だ、人にどうやって戻ってきてもらうか、そして事業を興してもらうか、そのモチベーションをどうするかが大事だなとつくづく思いました。我々はオフィスの中で悶々と考えて気がつかないことを今日は三つも四つもご呈示いただいたと思っています。重ねてお礼申し上げます。ご承知のとおり、国も地方創生ということで大騒ぎしていますが、この人口減少社会のなかで地域をどうするかというのは、これは非常に大きな課題として、一人一人に突きつけられている課題。そういう意

味では知恵をみんなで出し合って何とか解決していくことが求められていると思います。そうした中で、福祉の問題や医療の問題だとか色々な問題がある中で、先ほどどなたかが仰ったように、働く場がないと、やはり経済というものが果たす役割というのが、この人口減少問題なり、人口流出問題を考える中で肝なんだろうと思います。そういう意味でも地域の経済・雇用を支えている小規模企業にスポットを当ててどうやっていくのかをしっかりと考えていくのが大事だと思います。これから大いに議論し、さらに深めていただきたいと思います。本日は本当にありがとうございました。

(4) その他

■ 仲野主幹

部会の開催につきましてはトータルで3回から4回開催することとしておりましたけれども、後2回計4回行わせていただければと考えております。

次回、年末も押し迫ってきますけれど、当初の予定では12月中旬を考えていたんですが、解散総選挙の関係で、道議会の日程がずれこむ可能性がございますので、なるべく早くこちらのほうから日程案を示させていただいて、改めて調整をさせていただきたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

それから、もう一つ今日欠席だったんですけれども、土屋委員のほうからいくつか意見をいただいておりますので、皆さんに後ほどメールをさせていただきますので、次回の部会にむけての参考にしていただければと考えております。よろしくお願いいたします。

また、次回もゲストスピーカー。今日お二方においでいただいておりますけれども、また別の分野からお呼びしたいと考えておりますので、もし、こんな方の話を聞きたいということがありましたら事務局のほうにご連絡をいただければと考えております。

この会議、閉鎖的にやるつもりもないものですから、今回2回ほどやりまして整理表のほうもだんだん埋まってきた状況になっておりますので、今回も議事概要を作りまして公表するタイミングで一般の道民の方からも随時意見を承わせる形にして、その旨ホームページでも告知をしたいと考えておりますので、よろしくお願いいたします。以上です。